

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Pendidikan merupakan hal mendasar atau pondasi dalam pembangunan kepribadian dan juga peradaban kemanusiaan di seluruh dunia. Dari waktu ke waktu, pendidikan mengalami banyaknya perkembangan, misalnya saja dari materi pembelajaran yang diajarkan, sistem pembelajaran yang dipakai, hingga manajemen pengelolaan lembaga pendidikan tersebut. Untuk itu, pengelolaan organisasi suatu lembaga pendidikan haruslah terorganisir dengan sangat baik (Allen, 2015, hlm. 62-74).

Sekolah adalah satuan lembaga pendidikan terkecil yang meliputi kegiatan kompleks yang dilakukan dan dikoordinasikan oleh orang – orang tertentu atau yang ahli di bidangnya. Oleh karena itu, manajemen sangat diperlukan untuk mengkoordinasikan dan mengelola berbagai kegiatan unit yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan pendidikan lembaga tersebut. Dalam pelaksanaannya, manajemen di sekolah memerlukan adanya kerja sama dari berbagai pihak, seperti kerja sama antar guru dan guru, guru dengan kepala sekolah, kepala sekolah dengan para staf yang bukan guru, di mana kerja sama tersebut untuk menyelesaikan pekerjaan dari setiap individu atau staf secara efektif dan juga efisien. Hal tersebut sesuai dengan PP No. 17 Tahun 2010 tentang pengelolaan dan penyelenggaraan pendidikan Pasal 1 ayat 1 menyebutkan bahwa:

Pengelolaan pendidikan adalah pengaturan kewenangan dalam penyelenggaraan sistem pendidikan nasional oleh Pemerintah, pemerintah provinsi, pemerintah kabupaten/kota, penyelenggara pendidikan yang didirikan masyarakat, dan satuan pendidikan agar proses pendidikan dapat berlangsung sesuai dengan tujuan pendidikan nasional.

Di dalam manajemen sekolah, manajer atau kepala sekolah dapat digambarkan sebagai kepala eksekutif atau koordinator di organisasinya, seorang kepala sekolah harus mengatur semua kegiatan dengan sedemikian rupa agar segala sesuatunya berjalan dengan lancar, cepat, efektif, dan juga efisien. Kepala sekolah sebagai seorang manajer pendidikan di satuan pendidikan terkecil, dapat dikatakan seorang individu yang berada di lingkungan sekolah, di mana dia

bertugas untuk mengarahkan segala urusan sekolah seperti perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, pengendalian, dan juga evaluasi yang efektif untuk mencapai tujuan dan sasaran utamanya. Di dalam pelaksanaannya seorang kepala sekolah harus dapat bekerja dengan orang lain di dalam sistem sekolah dan diharapkan kepala sekolah tersebut dan menginspirasi mereka agar dapat bekerja sama dengannya untuk bersama – sama berusaha mencapai tujuan pendidikan (Allen, 2015, hlm. 62-74).

Di dalam manajemen suatu organisasi atau lembaga pendidikan, pondok pesantren merupakan lembaga pendidikan yang memiliki ciri khas tersendiri. Hal itu dikarenakan pesantren mempunyai figur yaitu seorang Kyai (pimpinan pondok pesantren). Seorang kyai memiliki peran dan juga wewenang yang sangat penting dan terkadang berbeda, sehingga terkadang kebijakan yang disampaikan oleh kyai berbenturan dengan perspektif ilmu manajemen (Asifudin, 2016, hlm. 355-366).

Pesantren adalah sebuah institusi pendidikan dan juga lembaga keagamaan yang memiliki peranan penting dalam pembangunan pendidikan di Indonesia. Dari beberapa lembaga pendidikan yang ada di Indonesia, pendidikan keagamaan dalam bentuk pesantren ini merupakan sistem pendidikan tertua saat ini dan masih tetap teguh mempertahankan peran dan posisinya di tengah arus modernisasi dan juga globalisasi. Di dalam PP No. 55 Tahun 2007 Pasal 26 ayat 1 menyebutkan bahwa:

Pesantren menyelenggarakan pendidikan dengan tujuan menanamkan keimanan dan ketakwaan kepada Allah SWT, akhlak mulia, serta tradisi pesantren untuk mengembangkan kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan peserta didik untuk menjadi ahli ilmu agama Islam (mutafaqqih fiddin) dan/atau menjadi muslim yang memiliki keterampilan/keahlian untuk membangun kehidupan yang Islami di masyarakat.

Di dalam pendataan analisis dan interpretasi data pada pondok pesantren, madrasah diniyah, dan taman pendidikan Qur'an tahun pelajaran 2011-2012 , pondok pesantren yang tersebar di Indonesia sebanyak 27.230. Populasi Pondok Pesantren terbesar berada di Provinsi Jawa Barat, Jawa Timur, dan Banten yang berjumlah 78,60% dari jumlah seluruh Pondok Pesantren di Indonesia, yaitu dengan rincian Jawa Barat 7.624 (28,00%), Jawa Timur 6.003 (22,05%), dan

Banten 3.500 (12,85%). Hal ini juga diklaim oleh Ahmad Heryawan, Gubernur Jawa Barat, dalam Kompas.com (17/10/2017), yang menyatakan bahwa, "Ada 12.000 pesantren di Jawa Barat, hampir dua kali lipat dari jumlah pesantren di Jawa Timur,".

Di dalam perkembangannya, pendidikan pesantrenpun mengalami perubahan dalam kurikulum dan juga pada manajemen pengelolaannya. Orientasi yang pada awalnya hanya pada penguasaan ilmu-ilmu agama, kini merambah kepada penguasaan ilmu umum. Sehingga, saat ini santri dapat bersaing dalam era-modern dimana manusia tidak cukup hanya memiliki dengan moral yang baik saja, namun perlu dilengkapi dengan keahlian atau ketrampilan yang relevan dengan kebutuhan kerja. Maka manajemen pesantren bukan lagi lembaga pendidikan sosial-keagamaan yang konservatif (Aedi, 2014, hlm. 247-262). Semua perubahan ini tentu saja tergantung dari peran kepemimpinan dan manajemen dari seorang pimpinan pesantren atau biasa disebut kiai yang diterapkan di dalam pondok pesantren tersebut. Dengan demikian, pesantren harus memiliki pemahaman bahwa untuk tetap dapat berdiri eksis di tengah perkembangan zaman dan tuntutan masyarakat perlu untuk menerapkan manajemen dengan kepemimpinan yang baik (Yakin, 2012, hlm. 75-92).

Pembangunan karakter dilatarbelakangi dari cita-cita luhur pendiri bangsa Indonesia sebagaimana tertuang dalam Pancasila dan Pembukaan UUD 1945. Berbagai usaha dilakukan pemerintah untuk menanamkan karakter pada diri masyarakat. Salah satu strateginya adalah melalui pendidikan. Sasarannya yakni mulai dari anak usia dini hingga orang dewasa. Selain dalam Pancasila dan Pembukaan UUD 1945, dijelaskan pula dalam Peraturan Presiden No 87 tahun 2017 tentang Penguatan Pendidikan Karakter Pasal 1 ayat 1, bahwa

Penguatan Pendidikan Karakter yang selanjutnya disingkat PPK adalah gerakan pendidikan di bawah tanggung jawab satuan pendidikan untuk memperkuat karakter peserta didik melalui harmonisasi olah hati, olah rasa, olah pikir, dan olah raga dengan pelibatan dan kerja sama antara satuan pendidikan, keluarga, dan masyarakat sebagai bagian dari Gerakan Nasional Revolusi Mental (GNRM).

Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah merupakan pondok pesantren modern di Kabupaten Garut dan terpadu dengan pendidikan sekolah. Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah terletak di sebuah desa di Jalan

Ciledug, No. 284, Ngamplangsari, Cilawu, Kabupaten Garut. Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Semarang merupakan salah satu lembaga pendidikan yang menanamkan nilai-nilai religius, karakter keagamaan, konteks mendidik dan mencegah hal-hal negatif yang terjadi seiring berkembangnya zaman. Oleh sebab itu, Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah menjadi salah satu solusi untuk mengembangkan kepribadian siswa diusia remaja tersebut. Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah merupakan lembaga pendidikan yang di dalamnya mengutamakan pembentukan kepribadian dan sikap mental. Dalam pembelajaran akademik santri diajarkan untuk disiplin dan patuh pada aturan, sedangkan dalam kegiatan non-akademik santri dibentuk kepribadiannya dalam berbagai kegiatan seperti kegiatan organisasi intrasekolah dan ekstrakurikuler yaitu Ikatan Pemuda Muhammadiyah, Hizbul Wathan (pramuka Muhammadiyah), tapak suci, mubaligh, qiroah, dan ekstrakurikuler lainnya. Setiap kegiatan santri dengan bimbingan dewan guru dijadikan sebagai sarana menumbuhkan jiwa kepemimpinan, mandiri, disiplin, toleransi, bertanggungjawab, dan karakter lainnya. Dengan demikian, setiap kegiatan santri menjadi sarana strategis kondusif untuk menanamkan nilai filsafat dan hidup yang terpancang dalam jiwa meliputi keikhlasan, kesederhanaan, berdikari ukhuwah islamiyah dan jiwa kebebasan yang mengacu pada nilai kehidupan islami dengan disiplin dan tanggungjawab sebagai alatnya.

Dalam studi pendahuluan, observasi berupa kegiatan wawancara yang dilakukan dengan guru (ustadz) di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut, didapatkan bahwa manajemen yang dilaksanakan di pondok pesantren ini masih belum sesuai dengan kaidah ilmu manajemen. Hasil wawancara dengan salah satu ustadz yang sudah mengajar selama 30 tahun, yaitu Bapak Dindin A. Djazary, S. Ag. pada hari 10 Februari 2018, menyatakan bahwa, “*Mudir* (pimpinan pondok) sudah bagus, akan tetapi *mudir* belum mengenal paham mengenai manajemen.”. Pernyataan ini diperjelas kembali bahwa menurutnya seorang *top leader* mutlak harus mengetahui ilmu manajemen. Sebagai contoh dalam hal ini, Beliau menceritakan bagaimana manajemen pondok pesantren dalam mengangkat para pegawainya, dimana perekrutan karyawan masih dipengaruhi oleh faktor x yang dimiliki oleh yayasan sehingga perekrutan

ini dinilai masih belum objektif dan belum sesuai dengan empat kompetensi yaitu akademik, kepribadian, sosial, dan professional.

Selain itu, wawancara mengenai penanaman pendidikan karakter salah satunya yaitu penegakkan aturan juga dilakukan dengan Pembina atau Pengasuh di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut yaitu Bapak Ahmad Hidayat, S. Ag. yang telah membina santri selama 31 tahun pada 10 Februari 2018. Dari wawancara yang telah dilakukan, dihasilkan bahwa salah satu cara yang dilakukan oleh Pimpinan Pondok untuk menerapkan nilai-nilai dan norma-norma yaitu dengan tindakan kedisiplinan dan juga ketegasan dalam menegakkan peraturan. Di dalam pelaksanaannya, para guru dan juga pembina yang merupakan tangan kanan Pimpinan Pondok memberikan bimbingan dan pengawasan terhadap seluruh santri dalam melaksanakan peraturan yang telah ditetapkan.

Selain wawancara kepada guru dan pembina, peneliti juga melakukan studi pendahuluan berupa observasi dokumen pesantren yaitu Rencana Strategis Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Daerah Garut Tahun 2015-2019. Di dalam analisis SWOT yang telah dilakukan tim manajemen pesantren, kondisi aktual pondok pesantren yang berkaitan dengan manajemen pesantren dalam membentuk karakter islami santri, adalah sebagai berikut:

#### 1. Pembinaan

- Secara psikis, santri belum merasa aman. Hal ini dikarenakan masih adanya sebagian santri yang menjadi korban *bully*.
- Penggunaan panduan pembinaan yang sudah dibuat oleh pendiri Pondok jarang digunakan, faktanya kebanyakan para Pembina menjalankan tugasnya dengan cara masing-masing dan indikator yang tidak sama. Sehingga output pembinaan yang dihasilkan kualitasnya tidak dapat dievaluasi dan dipertanggungjawabkan.
- Dari survey, wawancara, dan diskusi yang dilakukan oleh para jajaran pimpinan, guru, perwakilan santri (alumni), didapatkan hasil bahwa penerapan nilai-nilai akhlak Islam masih menjadi PR besar. Contohnya dalam kedisiplinan santri dalam hal ibadah mahdoh yaitu solat berjamaah di mesjid masih dijalankan hanya karena berdasarkan sistem absensi,

belum atas dasar kesadaran sendiri (amanah). Selain itu, masih ditemukannya para santri yang melakukan praktek mencontek yang tidak sesuai dengan akhlak jujur atau *shidiq*.

## 2. Manajemen

- Di dalam pelaksanaan manajemen pondok pesantren, para tenaga pengajar dan juga pegawai masih belum sepenuhnya merujuk pada SOP, sehingga *output*-nya pekerjaan dan pelayanan yang diberikan masih belum memenuhi standar.
- Sistem perekrutan tenaga pengajar dan pegawai belum menggunakan standar kualifikasi yang jelas. Oleh karena itu, kualitas SDM pondok pesantren tidak memiliki standar kualitas yang sama.

Kondisi-kondisi aktual tersebut masih belum sesuai dengan visi, misi, dan tujuan yang dimiliki oleh pondok pesantren. Terutama dalam permasalahan manajemen pesantren dan juga pembentukan karakter atau akhlak, Seperti Visi Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah yaitu menjadi model lembaga pendidikan tingkat nasional yang berwatak kemuhammadiyah, berwawasan keilmuan, berdaya saing sehingga menghasilkan ulama dan atau intelektual **berakhlak mulia** penggerak pembangunan kemajuan dan Islami. Selanjutnya, Misi Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah pada poin **ke-1** menata sistem tata kelola pesantren agar dapat menjadi model lembaga pendidikan yang unggul, dan **ke-3** mengembangkan Sumber Daya Insani yang dapat menjadi subjek pendidikan yang unggul. Dan yang terakhir yaitu tujuan yang ingin dicapai oleh Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah adalah melahirkan Kader Ulama Tarjih dan atau intelektual yang unggul, **berakhlak mulia**, yang dapat menjadi kader penggerak pembangunan yang lebih berkemajuan Islami dengan Strategi pokok berbasis kebersamaan dan kemitraan.

## B. Identifikasi Masalah Penelitian

Dari penjelasan di atas, masalah yang dapat diteliti berdasarkan latar belakang penelitian tersebut di antaranya:

1. Pelaksanaan peranan manajemen pesantren modern di Pondok Pesantren

Darul Arqam Muhammadiyah Garut.

2. Pengelolaan manajemen pesantren dalam pembentukan karakter santri di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.

### **C. Pembatasan Masalah**

Agar tidak terjadi kesalahpahaman tentang arah penelitian, maka permasalahan penelitian perlu difokuskan pada “Peranan Manajemen Pesantren Modern dalam Pembentukan Karakter Islami Santri”.

### **D. Rumusan Masalah Penelitian**

Dari identifikasi masalah di atas, rumusan masalah yang akan diteliti adalah

1. Bagaimana peranan manajemen pesantren modern dalam membentuk karakter Islami santri Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut?
2. Bagaimana pelaksanaan peranan manajemen pesantren modern di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut?
3. Bagaimana manajemen pesantren modern dalam pembentukan karakter Islami santri terkait bidang tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut?
4. Bagaimana manajemen pesantren modern dalam pembentukan karakter Islami santri terkait bidang kurikulum di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut?
5. Bagaimana manajemen pesantren modern dalam pembentukan karakter Islami santri terkait bidang kesiswaan di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut?
6. Apa saja faktor pendukung dan penghambat dalam pembentukan karakter islami santri di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut?

### **E. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah melakukan kajian dalam rangka memperoleh deskripsi dan mengembangkan hal-hal sebagai berikut:

1. Peranan manajemen pesantren modern dalam pembentukan karakter islami

santri di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.

2. Pelaksanaan peran manajemen pesantren modern di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.
3. Manajemen pesantren modern dalam pembentukan karakter Islami santri terkait bidang tenaga pendidik dan kependidikan di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.
4. Manajemen pesantren modern dalam pembentukan karakter Islami santri terkait bidang kurikulum di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.
5. Manajemen pesantren modern dalam pembentukan karakter Islami santri terkait bidang kesiswaan di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.
6. Faktor pendukung dan penghambat dalam pembentukan karakter islami santri di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut

#### **F. Manfaat Penelitian**

Adapun kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah:

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan berguna dalam pengembangan disiplin ilmu Administrasi Pendidikan serta memberikan penjelasan secara terperinci dan sistematis khususnya mengenai manajemen pesantren dalam membentuk pendidikan karakter islami di Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.

##### **2. Manfaat Praktis**

- Manfaat penelitian ini diharapkan dapat membantu pondok pesantren dalam menambah dan memperbaiki kualitas yang berkaitan dengan pelaksanaan pendidikan karakter islami di dalam Pondok Pesantren Darul Arqam Muhammadiyah Garut.
- Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi acuan bagi para praktisi pendidikan pesantren modern.